

ORGANIZACIONES EXPONENCIALES

# **REINVENCIÓN DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS PARA SER ORGANIZACIONES EXPONENCIALES PERDURABLES Y DE ÉXITO SOSTENIDO**

## **REINVENTION OF SERVICE COMPANIES TO BE DURABLE EXPONENTIAL ORGANIZATIONS WITH SUSTAINED SUCCESS**

Lina Rocío Ramos Ortega  
Ingeniera Industrial  
Bogotá, Colombia  
est.lina.ramos@unimilitar.edu.co

### **Artículo de Investigación**

**DIRECTOR**  
**Ph.D. Ximena Lucía Pedraza Nájara**

Doctora en Administración – Universidad de Celaya (México)  
Magíster en Calidad y Gestión Integral – Universidad Santo Tomás e Icontec  
Especialista en gestión de la producción, la calidad y la tecnología - Universidad Politécnica  
de Madrid (España)  
Especialista en gerencia de procesos, calidad e innovación – Universidad EAN (Bogotá D.C.)  
Microbióloga Industrial – Pontificia Universidad Javeriana  
Auditor de certificación: sistemas de gestión y de producto  
  
Gestora Especialización en Gerencia de la Calidad - Universidad Militar Nueva Granada  
ximena.pedraza@unimilitar.edu.co; gerencia.calidad@unimilitar.edu.co



La U  
**acreditada**  
para todos

**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE LA CALIDAD  
UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
JUNIO DE 2021**

ORGANIZACIONES EXPONENCIALES

## **REINVENCIÓN DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS PARA SER ORGANIZACIONES EXPONENCIALES PERDURABLES Y DE ÉXITO SOSTENIDO**

### **REINVENTION OF SERVICE COMPANIES TO BE DURABLE EXPONENTIAL ORGANIZATIONS WITH SUSTAINED SUCCESS**

Lina Rocío Ramos Ortega  
Ingeniera Industrial  
Bogotá, Colombia  
est.lina.ramos@unimilitar.edu.co

#### **RESUMEN**

En la actualidad las compañías a nivel nacional y mundial han tenido que reinventar su modelo de negocio o sus estrategias para alcanzar un impacto positivo en los mercados, debido a los fuertes cambios como la economía, la competencia, los gustos y necesidades de las personas, las tendencias de moda y compra, las disposiciones legales y más recientemente la pandemia de la Covid-19, por mencionar algunos. Es esta la razón de ser del presente documento, el cual se elabora por medio de una revisión bibliográfica en la que se pretende dar a conocer y discutir los diferentes caminos que han tomado las empresas de servicio para no verse forzadas a suspender sus operaciones o peor aún, cerrar definitivamente, sino por el contrario volverse más competitivas, productivas, fuertes en el mercado y de éxito sostenido. Para esto se analizaron diversas fuentes bibliográficas centrándose en encontrar aquellas metodologías o recursos internos y externos desarrollados o implementados por dichas empresas de servicios, las cuales en su mayoría establecieron la gestión del talento humano, la gestión del cambio, la gestión del conocimiento y la innovación como base primordial de sus modelos. Dando como resultado un artículo en que se contextualizan estos conceptos con ejemplos de empresas de diferentes países en el mismo sector.

**Palabras clave:** innovación, cambio, conocimiento, tecnología, recursos.

#### **ABSTRACT**

Nowadays, companies at a national and global level have had to reinvent their business model or their strategies to achieve a positive impact on the markets, due to strong changes such as the economy, competition, people's tastes and needs, fashion and shopping trends, legal provisions and more recently the Covid-19 pandemic, to name a few. This is the reason for the present document, which is prepared by means of a bibliographic review in which it is intended to publicize and discuss the different paths that service companies have taken so as not to be forced to suspend their operations or worse still, close definitively; but on the contrary to become more

## ORGANIZACIONES EXPONENCIALES

competitive, productive, strong in the market and of sustained success. For this, various bibliographic sources were analyzed, focusing on finding those methodologies or internal and external resources developed or implemented by said service companies, which mostly established human talent management, change management, knowledge management and innovation. as the primary basis of their models. Resulting in an article in which these concepts are contextualized with examples of companies from different countries in the same sector

**Keywords:** innovation, change, knowledge, technology, resources.

## INTRODUCCIÓN

La sociedad se ve expuesta a variedad de cambios, los cuales tienen origen en la revolución Industrial. Según Gómez (2018), “En esta nueva revolución gran parte de las transformaciones y cambios tecnológicos van a afectar la economía, empresas y la sociedad. La mayoría de los cambios están asociadas a los desarrollos de las TIC’s, inteligencia artificial, realidad aumentada e internet” (p.5).

Y muchas organizaciones del sector de servicios al día de hoy están presentando inconvenientes en sus procesos, o simplemente su posicionamiento en el mercado frente a otras no es el mismo; lo que finalmente genera insatisfacción de los clientes y en algunos casos la liquidación total. En algunas ocasiones se opera de manera lenta con respecto a los cambios que se puedan presentar, se ignora la competencia, no se innova en los procesos, no se utiliza la tecnología como un aliado estratégico, no se manejan los datos eficientemente, no hay presencia de transformación digital y organizacional; lo que finalmente origina que no se pueda resisitir ante una novedad o situación inesperada. Adicionalmente a esto, fenómenos que no se esperaban como la pandemia, agudizan la necesidad de las Organizaciones de convertirse en exponenciales. Algunos autores reafirman esto, aludiendo que:

Muchas empresas en búsqueda de evitar entrar en liquidación comenzaron a desarrollar actividades diferentes a las que se encuentran determinadas en su objeto social o

## ORGANIZACIONES EXPONENCIALES

desarrollan otro tipo de actividades porque pueden realizar cualquier actividad lícita de comercio, dichas empresas empezaron a reinventarse dentro un escenario de mercado que es muy retador para muchos (Prada, 2020, p.1).

Un ejemplo de estos cambios es la pandemia de la covid- 19, la cual ha hecho que las herramientas digitales se incorporen cada día más en la vida de las personas, y en especial los trabajadores, quienes han tenido un notorio cambio en la manera como se comunican con los miembros de sus equipos. Y en el aspecto de recursos humanos la transformación digital ha jugado un rol muy importante, puesto que ha incorporado alternativas totalmente virtuales para realizar los procesos de selección, así como el uso de aplicativos móviles manejo de grandes volúmenes de datos como el Big Data. En ese orden de ideas, el reclutamiento de personas está tomando otra perspectiva, se puede decir más dinámica. Hace un par de años habían ciertas compañías que hacían una entrevista telefónica o por una videollamada, pero sin embargo había que presentarse en persona para poder llevar a cabo algún trámite. Hoy después de más de un año en situación de pandemia los procesos de selección se realizan totalmente virtuales y seguirá de esa forma.

Al interpretar esta tendencia, Diario El País (2021) dice que “en ellos el big data y la inteligencia artificial (IA) toman cada vez más importancia a la hora de localizar y captar el talento. El análisis masivo de datos permite detectar a los candidatos que mejor encajan en una vacante” (p.1).

Sin embargo no son sólo estas herramientas tecnológicas simples sino muchas más, que se describen más adelante, sino el big Data, lo que facilita la opción de conocer mejor los procesos de recursos humanos a través de datos históricos y datos presentes como las tendencias, el comportamiento de un cierto patrón, los picos, lo que permite visualizar cuáles podrían ser las

## ORGANIZACIONES EXPONENCIALES

falencias antes de tiempo y qué acciones tomar cuando esos suceda. En ese sentido, otros instrumentos como las redes sociales, el acceso al ancho de banda en internet, el almacenamiento de datos en la nube y la digitalización de la mayoría de los procesos que antes se hacían presenciales, hace que se hable de tecnologías disruptivas.

Las tecnologías disruptivas pretenden describir precisamente los cambios de los que se ha venido hablando; los que las compañías del momento no saben cómo abordar porque no tienen el conocimiento o los medios. Tampoco se puede asumir que el apoyo en una tecnología vaya a garantizar la perdurabilidad de una empresa, pues hay otros factores y no se sabe a ciencia cierta cuáles van a ser las limitantes más adelante, ni quién va a ser la nueva competencia ni las variables que se puedan presentarse en el desarrollo del negocio; es vital replantear la conexión existente entre la tecnología, los procesos propios de cada organización y las habilidades y debiliades del negocio.

Habiendo dado esta primera orientación, los siguientes apartados se centrarán en ejemplificar y demostrar los conceptos como gestión del cambio, cultura corporativa, gestión de la innovación, transformación digital y gestión de la calidad como centro de todo; al igual que validar con ejemplos bibliográficos las estrategias que algunos autores plantean para reinventarse en las organizaciones y ser “exponenciales”.

## MATERIALES Y MÉTODOS

Para el desarrollo de este documento se optó por una revisión bibliográfica en las bibliotecas virtuales y otros medios para hacer un acercamiento al concepto de organizaciones exponenciales que no se define solo, sino a través de conceptos derivados de él como el impacto de la tecnología, el manejo de los recursos humanos, el cambio y la innovación como ejes

## ORGANIZACIONES EXPONENCIALES

centrales para tener mejor claridad del concepto. Como primera medida se consultaron las Bibliotecas Virtuales de la Universidad a través de artículos de revistas científicas y textos disponibles en la Web en diferentes idiomas; y de manera simultánea se consultó en el Repositorio, todas las bibliografías con fecha superior al 2012. A medida que se revisaron las fuentes, se realizó una conceptualización, extrayendo los conceptos más importantes de cada fuente acerca de las organizaciones exponenciales y que ayudaran a comprender al lector el tema de una manera eficiente. Posteriormente se describe con ejemplos cómo las empresas en Colombia y otros países han usado dichas herramientas que no sólo se limitan a la tecnología sino que extienden su campo de estudio. Para finalizar, con las herramientas encontradas por los diferentes autores, se concluyó cuáles son los aspectos más fundamentales para que una organización sea exponencial.

### **Conceptualización de Organizaciones Exponenciales**

En la cuarta revolución Industrial que vive la economía, las compañías y en general los seres humanos son quienes van a experimentar los cambios que en muchas ocasiones nos se está preparado para ello. Cuando se trata de organizaciones exponenciales es pertinente hablar de las siguientes variables: gestión del conocimiento, gestión del cambio, transformación digital, entre otras.

Desde la óptica de la infraestructura tecnológica se estudia la relación y la importancia de la convergencia tecnológica, la innovación, la gestión del conocimiento, y la gestión del cambio y de acuerdo al punto de vista económico y social se debe hacer énfasis en el contexto de la organización; y para llevar a cabo esa tarea se hace oportuno usar herramientas de diagnóstico como DOFA donde se pueden analizar las fortalezas, dificultades, amenazas y oportunidades.

## ORGANIZACIONES EXPONENCIALES

Al hablar de gestión del conocimiento, las compañías interesadas altamente por este tema optan por tener en cuenta en su lista los siguientes puntos.

1. Aquisición de la información
2. Extensión de la información y los datos en las diferentes áreas
3. Interpretación de forma compartida
4. Almacenamiento del activo (conocimiento)
5. Transferencia del mismo.
6. Énfasis en trabajo en equipo

1. Adquisición de información: Cuando se refiere a adquirir información se trata de extraer la mayor cantidad de información posible para poder mejorar los servicios. Existen varias formas; una puede ser la realización de encuestas, la construcción de informes o la información de la competencia; entre más información se tenga va a ser mejor para la posterior toma de decisiones.

2. Extensión de la información y los datos en las diferentes áreas: Las empresas se valen de diferentes instrumentos para habilitar la comunicación efectivamente partiendo de metas claras y coherentes, que posibilita tener idea de qué tareas, cómo, cuando y la herramienta para realizarlas. Así, cuando la compañía incorpora un servicio nuevo los colaboradores van a tener un mayor entendimiento de qué se está haciendo para generar mayor adaptación, y por ende, innovación.

3. Interpretación de forma compartida: Las compañías interpretan el conocimiento o la información a través de personas en la organización responsables de transmitir el compromiso; estas personas pueden ser gestores de área que organizan la información y realizan reuniones o buscan el camino para transmitirlo ya sea a través de capacitaciones, material bibliográfico y

## ORGANIZACIONES EXPONENCIALES

manejar así la información, posibilita la innovación ya que se crea conocimiento a partir de la interpretación colectiva.

4. Almacenamiento del activo (conocimiento): Al hacer referencia al almacenamiento, García-Fernández (2016) alude que “ las empresas con mayores niveles de almacenamiento del conocimiento tienden a utilizar herramientas como la Intranet o bases de datos. Asimismo, en general, el responsable de almacenar el conocimiento es el jefe de área” (p.52). Lo que hace posible realizar cambios en los servicios que presta la empresa y los empleados los comprendan más eficientemente.

5. Transferencia del mismo: Las organizaciones usan de manera seria las reuniones de equipo, el catálogo de experiencias, las charlas como insumos para entablar una conexión y un diálogo con las partes interesadas y así transferir la información.

6. Énfasis en trabajo en equipo: Las compañías exitosas usan equipos de trabajo en medio de un ambiente de innovación porque los empleados notan tan marcada la clasificación de los rangos sino que experimentan la libertad de compartir sus puntos de vista y opiniones como base fundamental para la innovación.

Ahora bien, la gestión del cambio es otro eje importante para las organizaciones exponenciales.

“Se basa en principios básicos que se deben aplicar a diario en una compañía, como lo es: el aprendizaje constante, la innovación y el desarrollo del pensamiento, estos principios deben ir de la mano, con los cambios que se requieren para ejecutar, correctamente las tareas de cada puesto de trabajo”. (Contreras, 2018, p. 9)



## ORGANIZACIONES EXPONENCIALES

Este aprendizaje pretende dar a conocer las debilidades de los miembros de la compañía, obtener lo bueno de lo sucedido y a modo grupal plantear el recurso para contrarrestarlas y así dar paso a las buenas decisiones.

Sin embargo, hay algunos inconvenientes que se presentan cuando de cambio se trata:

Algunos de los problemas referentes al cambio están relacionados con las diferentes formas de entenderlo, desde las concepciones que se encuentran en los diccionarios, como «dejar una cosa o situación para tomar otra», «convertir o mudar algo en otra cosa», «dar o tomar algo por otra cosa», «asumir una posición, curso o acción diferente». (Sandoval, 2014, p.164)

Existen dos orientaciones de este concepto; la primera es cuando el cambio es planeado, es decir, está sujeto a la situación actual de los procesos de transformación, como consecuencia del análisis y los ajustes en la organización. Simultáneamente se habla de cambio súbito, que es aquel que emerge cuando no es esperado y se vincula estrechamente con la capacidad de responder frente a estos cambios; que a su vez pueden responder a diversas causas, asociarse de diferentes maneras y reaccionar en diferente orden cronológico.

Para entender mejor el cambio en las organizaciones también hay que definir la resistencia al cambio. Díaz Canepa (2016) expone que:

El propósito adaptativo que subyacería a los esfuerzos de cambio, podrían derivar en una merma de las fortalezas inercias que poseería la organización. Así, no es improbable que la aparición de fenómenos que puedan ser atribuibles a lo que se denomina como resistencia al cambio, respondan a dinámicas que tienen su origen en la propia forma en la que se desarrolla y gestiona el proceso de cambio, más que en las actitudes a priori que las personas puedan tener sobre los propósitos de los cambios. (p. 42)

## ORGANIZACIONES EXPONENCIALES

Desde estas perspectivas de gestión del conocimiento, gestión de recursos humanos, gestión del cambio e innovación, las organizaciones exponenciales pueden definirse como aquellas que de forma constante y permanente se basan en los conocimientos y los sucesos vividos para así obtener retroalimentación, fundamentándose en el trabajo en equipo, prototipos sistémicos, apropiación del conocimiento para así crear innovación. Díaz Canepa (2016) plantea que:

El cambio no sería un evento excepcional, o un hito referencial que marque un antes y un después, ni una corriente dirigida hacia un sentido o una meta, ya que este constituiría un proceso natural, un devenir de las cosas, marcado por la marea de las creencias y hábitos de acción. (p.38)

Finalmente, y para complementar estos conceptos que encausan el proceder de las organizaciones exponenciales se habla de éxito sostenido.

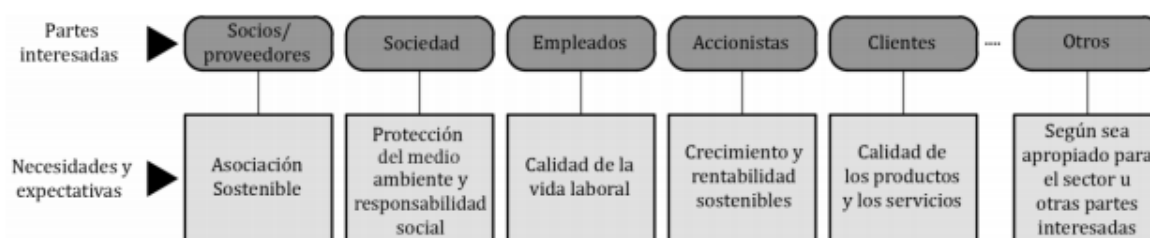
Al interpretar esto, ICONTEC (2018) afirma que “para lograr el éxito sostenido, la organización debería centrarse en anticipar y satisfacer las necesidades y expectativas de sus partes interesadas, con el propósito de mejorar su satisfacción y su experiencia global” (p.2).y así llegar a mejorar la experiencia del cliente en general. Sumado la mejora de la satisfacción del cliente la empresa deberá enfocarse especialmente en el cliente y la gestión de las relaciones; teniendo en cuenta que dependiendo del tipo de actividad a la que ésta se dedique, las necesidades y expectativas para las partes interesadas son variadas.

Para alcanzar el éxito sostenido hay que analizar detenidamente el contexto de la organización; es decir, las variables que la pueden afectar desde su perspectiva interna y externa, como por ejemplo la competencia, las nuevas normativas legales para cada sector, la cultura organizacional; y entendiendo que el contexto es variables. Para lograrlo se debe asegurar

## ORGANIZACIONES EXPONENCIALES

que se haga el respectivo seguimiento, identificando nuevas partes interesadas, nuevos factores que puedan alterar los procesos de manera positiva o negativa, tener una buena comunicación del marco estratégico (misión, visión, valores corporativos), tener a disposición los recursos necesarios e identificar y evaluar los riesgos para lograr de manera simultánea la satisfacción de sus clientes y por ende el éxito sostenido.

Figura 1. Ejemplos de partes interesadas con sus necesidades y expectativas.



Nota: Esta figura representa los ejemplos de partes interesadas que se podrían tener en una organización de éxito sostenido, con sus respectivas necesidades y expectativas y teniendo claro que estas pueden cambiar con el tiempo y el tipo de actividad a la cual se dedique. Fuente: ICONTEC (2018).

### Ejemplos de empresas de servicios.

En este apartado se presentan algunos ejemplos de empresas reales de servicios que se han transformado teniendo en cuenta los conceptos tratados en la conceptualización del presente documento.

BBVA:

Para empezar, tan sólo basta con analizar el ámbito del marketing digital. Como lo plasma Banco BBVA (2015):

## ORGANIZACIONES EXPONENCIALES

El marketing es ya una de las funciones de la empresa que más depende de la tecnología.

En 2012, la empresa de investigación Gartner predijo que en 2017 los directores de marketing gastarían más en tecnologías digitales que los directores de tecnología. (p. 110)

Áreas como ésta se están acogiendo al análisis de clientes (que como se mencionó al principio de este artículo se conoce como big data), también informes de predicción, retroalimentación de las pruebas hechas por los clientes en incluso recursos tecnológicos como mensajes a celular, redes sociales, videos y medio televisivos para extraer datos de las inconsistencias que se pueden estar presentando en el servicio y al mismo tiempo hacer las modificaciones en pro de brindar a los clientes una mejor experiencia cada vez. Pero no todo es fácil cuando de big data se trata; está siendo un poco complejo para la organización poder obtener, y en su medida, organizar la información; por lo que la alta dirección junto con el acompañamiento de un staff con el conocimiento concerniente en el tema, han preferido usar una herramientas corporativas como CRM para agilizar la relación directa de las plataformas digitales con los clientes, gestionando de modo más automatizado el contenido y las aplicaciones que están hechas para satisfacer al cliente.

Por otro lado en esta misma organización, se ha trabajado en avances de instrumentos ágiles para la toma de decisiones que han sido un beneficio para la organización términos de interpretación de grandes cantidades de información de diferentes tipos. Anteriormente los expertos en el tiempo tenían que esperar largos períodos de tiempo y hacer grandes esfuerzos para adquirir los datos requeridos de los clientes; ahora se cuenta con avances en inteligencia artificial como Watson, que permiten a BBVA trabajar con estructuras de sistemas expertos que simulan una actividad real.

## ORGANIZACIONES EXPONENCIALES

Otro aspecto que ha influido mucho es la incorporación de nuevos patrones de trabajo al sistema. Como asegura BBVA (2015):

Ahora que se está viviendo la era digital, ya no basta con un buen paquete de incentivos económicos para retener a empleados con destrezas poco comunes. Los individuos saben que el tiempo es un bien tan valioso como el dinero, así que se sentirán atraídos por entornos laborales en los que se espere de los empleados que tengan una vida privada y no que sacrifiquen su libertad en aras del éxito profesional. (p. 252)

El trabajo inteligente no sólo implica la conexión entre jefe y empleado, sino ser consecuentes con los resultados obtenidos en la fusión de las horas laboradas con el logro de las metas propuestas; pues no se trata de cumplir un horario laboral sino un cambio organizacional que implica toda clase de desafíos para aquellas partes que lo asumen.

### WALMART:

Esta organización es un modelo de calidad en cuanto a sus operaciones y da una clara vista de cómo una empresa puede ser exponencial con sólo un modelo de negocio sólido y estructurado; basado en diversos productos de calidad a precios competitivamente mas bajos y con constante disponibilidad de estas mercancías en comparación con la competencia en el mismo sector del mercado. Todo esto gracias a sus operaciones de *back end* (todo aquello en la operación que el cliente no puede ver) y que a su vez le ha permitido una mayor rotación de su stock, fidelizando clientes y produciendo mayores ganancias. Pese a esto, Walmart no se ha quedado estático en el modelo sino que ha aprovechado la solidez que ha adquirido a través de los años para adoptar sistemática y gradualmente tecnologías de la información para poder planear la demanda producto a producto y disminuir costos en la cadena de abastecimiento para finalmente mantener su fiel posicionamiento en el campo.

## ORGANIZACIONES EXPONENCIALES

### NETFLIX:

Contribuyendo con el tema de organizaciones exponenciales, muchas organizaciones que prestan servicios de streaming han tenido un auge con el pasar del tiempo.

El modelo de negocio de Netflix ha sido capaz de identificar una necesidad de los clientes y responde con una oferta de servicios que no solo le da la rentabilidad esperada, sino que es valorada por una creciente cantidad de clientes. Asimismo, Netflix tiene argumentos sólidos incluso ante un competidor tan fuerte como HBO, y ha aceptado el reto, con la frase: “el objetivo es convertirnos en HBO antes de que HBO se convierta en Netflix, (Acuña et al., 2015, p. 12)

No obstante tener un modelo así implica asegurar grandes utilidades y éxito sostenido. Lo que hace a esta compañía diferenciadora entonces, es la manera como manejan los costos, pues se administran como una parte de los ingresos y se asignan a los costos de ventas, gastos en infraestructura tecnológica y inversión en estrategias de marketing, lo que al final hace que adquirir la suscripción sea tan económico.

### RAPPI:

Según lo indican algunos reportes de noticias, muchos de los emprendimientos nuevos dejan de tener éxito, pasados los cinco primeros años. Sin embargo, este no es el caso de Rappi, que pasó de ser un negocio pequeño a ser uno de las empresas con mayor crecimiento exponencial en los últimos tiempos.

Con cuatro años en el mercado, Rappi ha logrado consolidar un crecimiento constante del 20 % por mes y ha alcanzado cerca de 50.000 aliados en América Latina, que han visto en la plataforma el aliado perfecto para dinamizar sus negocios. Pero el aporte de Rappi va más allá de las cifras, pasa por la oportunidad de ser una potente fuente de inspiración

## ORGANIZACIONES EXPONENCIALES

para quienes le apuestan a la creación de empresas, de brindar la opción a miles de personas de tener ingresos extra, potenciar las ventas de miles de comercios aliados, contribuir a mejorar la movilidad de las ciudades, aportar a la calidad de vida de sus usuarios, ayudar al posicionamiento de Colombia como referente de emprendimientos tecnológicos a nivel mundial y traer al país inversión extranjera para generar riqueza interna y competitividad. (Forbes, 2020)

Esto confirma con el pasar de los años, el posicionamiento que Rappi ha adquirido, no sólo por la calidad de su servicio, la potente red logística que ha construido y el talento humano de excelencia, que hacen de esta una de las empresas tech más sobresalientes y 100% colombianas.

### APPLE:

Como se mencionó en la conceptualización, muchos de los cambios han impactado a pequeñas, grandes y medianas empresas, aunque no es la misma proporción. Algunos de esos cambios se deben a la pandemia del covid 19, que ha generado un cambio de comportamiento y en las tendencias del mercado; aunque muchas empresas sufrieron los efectos del coronavirus, éste no es precisamente el caso de la reconocida compañía Apple.

A pesar de la pandemia, el App Store sigue ayudando tanto a pequeños como grandes emprendedores ofreciéndoles oportunidades económicas y conectándolos con clientes de todo el mundo para así abrir las puertas a posibilidades que, de otro modo, nunca hubieran sido posibles. El ecosistema del App Store genera actualmente más de 2.1 millones de puestos de trabajo en los 50 estados de EE. UU., lo que implica un crecimiento del 15% desde el año pasado y se ubica dentro de los 2.7 millones de puestos de trabajo que Apple genera en todo el país. (Apple, 2020)

## ORGANIZACIONES EXPONENCIALES

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

De acuerdo con la información encontrada, se observó que las empresas utilizan distintas herramientas, ya sean tecnológicas, de mejora continua o de cambios culturales u organizacionales. Por ejemplo Rappi utiliza una extensa red logística, tratando de llegar a muchos territorios, mediante la mejora continua de la experiencia de sus clientes en la aplicación y generando alianzas estratégicas que propenden por el crecimiento a nivel nacional a incluso internacional con cerca de 50.000 aliados en América Latina; aprovecharon situaciones de cambio como la pandemia, para tomarlo como una oportunidad para mejorar y ser más competitivos en el gremio de este tipo de aplicaciones.

Apple en ese mismo sentido, se expande cada días más y más, no sólo porque mantiene la calidad de sus productos y servicios, sino porque ha logrado expandir el campo laboral, mejorando la calidad de vida de cientos de personas generando actualmente un aproximado de 2 millones cien mil puestos de trabajo.

Netflix por su lado tiene muy estructurado su modelo de negocio, identificando paralelamente y con el tiempo cuáles son las necesidades de sus cliente, desbancando un poco el tema de los cines; porque hoy en día las personas prefieren pagar un bajo costo por una suscripción que les permita que les permita acceder a su contenido de streaming, evitando desplazamientos y otros gastos. Sin embargo conocer las expectativas de los clientes en un mundo cambiante como el de hoy, pues requiere invertir recursos en innovación tecnológica y cambios en la infraestructura de la organización. Y esto por sólo mencionar algunos ejemplos.

No es lo mismo inventar que innovar. Mientras que inventar es crear algo nuevo, ya sea una nueva tecnología o incluso un nuevo servicio o producto basado en nuevas tecnologías, innovar es crear algo nuevo que realmente es útil para los usuarios o clientes



## ORGANIZACIONES EXPONENCIALES

finales y que, por lo tanto, están dispuestos a utilizar de manera continuada e incluso a pagar por ello. En otras palabras, innovar es inventar más comercializar de modo exitoso. (Ismail, 2014, p.3)

Para lograr ser exitoso no basta con tener la tecnología más sofisticada, lo que hace la diferencia es conocer realmente a los clientes y lo que ellos necesitan, para poder ofrecerles exactamente el servicio que ellos necesitan, acomodándose al modelo de negocio que se necesita. Del análisis de estos ejemplos y la conceptualización se puede deducir que en definitiva:

Se está viviendo en un momento en el que solo hay dos opciones: transformarse para ser el disruptor o ser disruptido por otros. Todo está sucediendo debido a la llegada de las tecnologías exponenciales a todas las industrias, pero la clave para ser el disruptor no es utilizar la mejor tecnología sino aplicar el modelo de innovación adecuado, que hoy en día es Exponential Organizations, ya que incorpora la base de los modelos de innovación anteriores y la integra con el uso de las tecnologías exponenciales. (Ismail, 2014, p.6)

De acuerdo a estos planteamientos también se puede inferir, según Ayoví y La Serna (2020) que “el nivel de influencia tienen los siguientes factores en la gestión de las organizaciones para ser organizaciones exponenciales es considerable: estrategia de innovación, gestión del conocimiento, aprendizaje organizacional, cultura innovadora y tecnología para innovación” (p. 575)

## CONCLUSIONES

A largo del desarrollo del documento y con la conceptualización y análisis de los casos se puede inferir en primer lugar que, y de acuerdo al pensamiento de Ismail (2014): “ En lugar de utilizar regimientos de individuos o grandes plantas físicas, las Organizaciones Exponenciales se

## ORGANIZACIONES EXPONENCIALES

construyen sobre tecnologías de la información que toman lo que una vez fue físico en naturaleza y lo desmaterializan en el mundo digital a demanda”. (p. 12)

De acuerdo a al estudio de Muñoz et al. (2018) acerca de los cambios presentados en el mundo y que se han visto reflejado en las organizaciones:

La irrupción de la cuarta revolución ha provocado un auténtico terremoto en las organizaciones, ya sean públicas o privadas, muchas de las cuales no estaban (y muchas todavía siguen sin estarlo) preparadas para el nuevo escenario que se plantea. La llegada de conceptos como sistemas ciber-físicos, industria y productos inteligentes, hiperconectividad, Internet de las cosas y big data exige un profundo cambio de mentalidad, tanto de los/las directivos/as como de los/las empleados/as de las compañías e instituciones. (p.448)

La etapa de desarrollo abarca la transformación de una idea para un producto o servicio, considerando la adquisición de los conocimientos y tecnologías necesarios, el desarrollo en sí, el lanzamiento de la innovación en el mercado, la gestión del proceso inicial de adopción de la innovación y el uso de la innovación durante el largo plazo. En estas etapas, la empresa tiene la oportunidad de aprender y mejorar su proceso de desarrollo para el futuro para innovaciones. (Kitsuta, 2019, p.3)

Según Ayoví y La Serna (2020) y para confirmar estas teorías se puede concluir que:

El uso de las TIC es un facilitador crítico de la innovación, que los efectos positivos y significativos permiten obtener, y a la vez inferir que estas tecnologías pueden ayudar a las PYMEs a mejorar su nivel de innovación. Por lo tanto, las TIC pueden transformar los procesos de negocios y facilitar nuevos productos y servicios, de tal manera que, la

## ORGANIZACIONES EXPONENCIALES

literatura muestra que existe suficiente evidencia teórica y empírica sobre el importante papel que juegan las TIC para facilitar la innovación en las empresas. (p. 572)

González V. et al (2021) indicaron que “estos modelos permitirán a las pymes identificar las capacidades digitales necesarias y desarrollar aquellas que no están disponibles. Así, ayudará a la transformación digital de modelos de negocio con el objetivo de generar ventajas”. (p. 22)

La capacidad de cambio de una organización, consiste en uno de los puntos más importantes para el éxito de las empresas, ya que permite la implementación de respuestas rápidas de las organizaciones a las variaciones del ambiente, que son cada vez más complejos. (Pabón et. Al, 2013, p. 30).

Finalmente:

Los agentes que inducen y llevan a la organización a tornarse global son de diferente naturaleza dependiendo del sector, de la capacidad instalada, de los beneficios que persigue y del alcance de los objetivos estratégicos que se ha trazado a mediano y largo plazo, incluyendo el crecimiento. (Puerto, 2010, p.181)

## ORGANIZACIONES EXPONENCIALES

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Canepa, C. D. (2016). GESTIÓN DEL CAMBIO EN LAS ORGANIZACIONES: EFECTOS SOBRE LA ACTIVIDAD Y LAS PERSONAS. *Laboreal*, 12(2), 33-55.  
doi:<http://dx.doi.org.ezproxy.umng.edu.co/10.15667/LABOREALXII0216CDC> <http://ezproxy.umng.edu.co:2048/login?url=https://www-proquest-com.ezproxy.umng.edu.co/scholarly-journals/gestión-del-cambio-en-las-organizaciones-efectos/docview/2097438753/se-2?accountid=30799>
- Day, G. (2015). *Reinventar el marketing en la era digital*. BBVA Openmind.  
<https://www.bbvaopenmind.com/wp-content/uploads/2015/01/BBVA-OpenMind-libro-Reinventar-la-Empresa-en-la-Era-Digital-empresa-innovacion1-1.pdf>
- Gómez, A. A. (2018). Organizaciones Inteligentes, Exponenciales y sinfónicas en tiempos de Transformación Digital. [Trabajo de grado de Especialización, Universidad Militar Nueva Granada]. Repositorio Universidad Militar Nueva Granada.  
<http://hdl.handle.net/10654/17656>
- García-Fernández, M. (2016). Influencia de la gestión de la calidad en los resultados de innovación a través de la gestión del conocimiento. Un estudio de casos. *Innovar*, 26(61), 45-64. Retrieved from <http://ezproxy.umng.edu.co:2048/login?url=https://www-proquest-com.ezproxy.umng.edu.co/scholarly-journals/influencia-de-la-gestión-calidad-en-los/docview/1802642630/se-2?accountid=30799>
- ICONTEC. (2018). GTC-ISO 9004:2018. Gestión de la calidad- Calidad de una organización- Orientación para lograr el éxito sostenido. *GTC-ISO 9004:2018. Gestión de la calidad-*

## ORGANIZACIONES EXPONENCIALES

*Calidad de una organización- Orientación para lograr el éxito sostenido.* Bogotá D.C.,  
Cundinamarca, Colombia: Instituto Colombiano de Normalización y Certificación

s.f., (2021). *¿Cómo reinventan las empresas su relación con los empleados a través de la tecnología.* Diario El País. <https://elpais.com/economia/estar-donde-estes/2021-02-15/como-reinventan-las-empresas-su-relacion-con-los-empleados-a-traves-de-la-tecnologia.html>

Salamanca, C., (2020). *Rappi, el unicornio colombiano que impacta millones de vidas.* Forbes Colombia. <https://forbes.co/2020/02/18/red-forbes/rappi-el-unicornio-colombiano-que-impacta-millones-de-vidas/>

s.f., (2020). *La economía de las apps de iOS crea 300,000 empleos en EE. UU. mientras los desarrolladores se adaptan a la pandemia.* Apple.  
<https://www.apple.com/co/newsroom/2020/09/ios-app-economy-creates-300000-new-us-jobs-as-developers-adapt-during-pandemic/>

Kítsuta, C. M., & Quadros, R. (2019). Innovation management in information technology service companies in Brazil: planned innovation, rapid application and deliberate a posteriori innovation models. *Cadernos EBAPE.BR*, 17(4), 1011-1024. <http://dx.doi.org.ezproxy.umng.edu.co/10.1590/1679-395174440x>

Muñoz, D., Morillas, A. S., & Núñez, M. (2019). La cultura corporativa: claves de la palanca para la verdadera transformación digital. *Prisma Social*, (25), 439.  
<http://ezproxy.umng.edu.co:2048/login?url=https://www-proquest->

## ORGANIZACIONES EXPONENCIALES

[com.ezproxy.umng.edu.co/scholarly-journals/la-cultura-corporativa-claves-de-palanca-para/docview/2248266002/se-2?accountid=30799](http://com.ezproxy.umng.edu.co/scholarly-journals/la-cultura-corporativa-claves-de-palanca-para/docview/2248266002/se-2?accountid=30799)

Prada, C. (2020). Organizaciones Exponenciales, Innovación y Regulación en tiempos de Covid-19. *Revista Nova Et Vetera*, 6 (61), 1. <https://www.urosario.edu.co/Revista-Nova-Et-Vetera/Omnia/Organizaciones-Exponenciales-Innovacion-y-Regulaci/>

Contreras, J. (2018). *La Gestión del cambio Organizacional como herramienta para promover la eficiencia del capital humanos en las pequeñas empresas*. [Tesis de posgrado, Universidad de Buenos Aires]. Archivo digital.  
[http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-0946\\_ContrerasSanchezJ.pdf](http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-0946_ContrerasSanchezJ.pdf)

Acuña, C., Huamán, L., & Taddey, C., (2015). *Caso Netflix: Planteamiento Estratégico 2015-2019*. [Trabajo de Investigación para optar al Grado Académico de Magíster en Administración, Universidad del Pacífico]. Archivo digital.  
[https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1076/C%C3%A9sar\\_Tesis\\_maestria\\_2015.pdf?sequence=1](https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1076/C%C3%A9sar_Tesis_maestria_2015.pdf?sequence=1)

Sandoval, J. (2014). Los procesos de cambio organizacional y la generación de valor. *Estudios gerenciales*, 30(131), 162-171.  
doi:10.1016/j.estger.2014.04.005. <https://doaj.org/article/e84e59a010e941e99faba011d3d5f64b>

## ORGANIZACIONES EXPONENCIALES

- Ramírez, M. W. A., & Palomino, Nora Bertha La Serna. (2021). Impacto de Gestión de la Innovación y Gestión Estratégica en la Productividad de las PYMEs de TIC: Estudio Empírico. *Revista Ibérica De Sistemas E Tecnologías De Informação*, (E39), 569-585. <http://ezproxy.umng.edu.co:2048/login?url=https://www-proquest-com.ezproxy.umng.edu.co/scholarly-journals/impacto-de-gestión-la-innovación-y-estratégica-en/docview/2483102489/se-2?accountid=30799>
- Ayoví, W., La Serna, N. (2020). Impacto de la gestión de la Innovación y Gestión Estratégica en la Productividad de las PYMEs de TIC: Estudio empírico. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*. 39(1), 572-573
- Ismail, S., Malone, M., Van Geest, Y. (2014). *ORGANIZACIONES EXPONENCIALES*. (1ra edición). Bubok Editorial.
- Tobón, Y., Yepes, J., León, C., Mafla, J., González, L., Sánchez, J. (2013). HERRAMIENTAS DE GESTIÓN MÁS USADAS POR LAS EMPRESAS MÁS EXITOSAS DEL VALLE DEL CAUCA.[Proyecto de grado II, Universidad Icesi]. Repository Icesi. [https://repository.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/bitstream/10906/76486/1/herramientas\\_gestion\\_empresas.pdf](https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/76486/1/herramientas_gestion_empresas.pdf)
- González, V. M., López A., Poza, D., & Acebes, F. (2021). Building and Development of an Organizational Competence for Digital Transformation in SMEs. *Journal of Industrial Engineering & Management*, 14(1), 15-24. 10.3926/jiem.3279
- Puerto, D. (2010). La globalización y el crecimiento empresarial a través de estrategias de internacionalización. *Pensamiento & Gestión*, 28(1), 171-195.

## ORGANIZACIONES EXPONENCIALES

doi:10.1016/j.estger.2014.04.005. <https://doaj.org/article/e84e59a010e941e99faba011d3d5f64b>